

BAB II

BAHAN RUJUKAN

2.1 Pengertian Manajemen

Manajemen mempunyai arti yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan dan pencapaian tujuannya. Karena perusahaan merupakan suatu organisasi yang besar, terdiri dari berbagai individu yang memiliki latar belakang dan tujuan yang berbeda satu sama lain dimana individu-individu inilah yang akan menjalankan berbagai aktivitas dalam Manajemen mempunyai arti yang penting bagi kelangsungan hidup perusahaan-perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Individu - individu tersebut merupakan faktor sumber daya manusia yang harus dapat bekerja sama agar kegiatan perusahaan dapat berlangsung secara efisien dan efektif, karena manusialah yang akan menggunakan, mengolah dan mengkoordinir unsur-unsur sumber daya manusia lainnya dalam organisasi. Untuk itulah diperlukan adanya manajemen yang dapat mengatur dan mengarahkan tujuan tiap individu ini agar tidak bertentangan dengan tujuan perusahaan.

Manajemen merupakan rangkaian dan berbagai aktivitas yang saling berkaitan yang mengorganisir kemampuan yang ada pada setiap individu dalam organisasi dalam mendayagunakan dan mengelola sumber-sumber daya yang ada sehingga berguna bagi individu itu sendiri dan bagi perusahaan. Manajemen

juga dapat diartikan sebagai seni untuk melaksanakan suatu pekerjaan melalui orang-orang.

Berikut ini beberapa definisi tentang manajemen yang dikemukakan oleh para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut **Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2001:1-2)**:

“Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut **Heiman** yang dikutip oleh **Drs.M. Manulang (2004 : 3)**:

“Manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu melalui kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.”

Dari definisi di atas dapat dilihat pentingnya peranan manajemen untuk mengelola sumber-sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan.

2.2 Pengertian dan Fungsi MSDM

Secara umum manajemen mencakup bidang yang amat luas. Salah satu bagiannya adalah manajemen yang memfokuskan diri pada pengelolaan sumber daya manusia di dalam perusahaan.

Suatu perusahaan tidak akan mampu melakukan aktivitasnya dalam mencapai tujuan serta melakukan pengembangan secara efektif dan efisien, jika sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan tersebut tidak dikelola dan

dikembangkan dengan baik. Karena sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan, maka diperlukan manajemen yang khusus mengelola sumber daya manusia yaitu sumber daya manusia (MSDM).

Beberapa definisi tentang sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli yaitu sebagai berikut:

Menurut **H. Malayu S.P. Hasibuan (2001:10)**:

“Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Menurut **French dan T. Hani Handoko (2000 :3-4)**:

“Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia dengan tujuan untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat”.

Dari pengertian di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni untuk mendapatkan, membina dan memelihara tenaga kerja agar segenap potensi kerja dapat ditingkatkan seefisien dan seefektif mungkin sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Menurut **Drs. Bambang Wahyudi (2002 :1-1)**, adalah sebagai berikut:

“Manajemen Sumber Daya Manusia dapat diartikan sebagai ilmu dan seni atau proses memperoleh, memajukan atau mengembangkan, dan memelihara Sumber Daya manusia yang kompeten sedemikian rupa, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan ada kepuasan pada diri pribadi-pribadi bersangkutan”.

Menurut **Edwin B. Flippo** dan **Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan (2001:11)**, fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari dua fungsi pokok yaitu:

2.2.1 Fungsi Manajemen

(a) Perencanaan (planning).

Merupakan penentuan tujuan, strategi, kebijaksanaan, program - program dan prosedur yang diharapkan akan menunjang perusahaan. Perencanaan dilakukan dengan melihat dan mengambil patokan dan kenyataan masa lalu, saat ini dan melalui asumsi-asumsi kita berusaha merumuskan hal-hal yang akan kita lakukan pada masa yang akan datang.

(b) Pengorganisasian (*Organizing*).

Setelah program-program disusun dan ditetapkan maka perlu dibentuk organisasi yang akan melaksanakannya dengan pembentukan dan pengaturan struktur organisasi dan pada masing-masing bagiannya.

(c) Pengarahan (*Directing*)

Setelah rencana-rencana dan pembentukan struktur organisasi, maka langkah selanjutnya adalah pelaksanaan dimana dengan aktifitas manajer mengusahakan orang-orang untuk bekerja dan berusaha dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk fungsi ini sering digunakan istilah motivasi atau pemberian perintah. Fungsi ini mengusahakan agar karyawan mau bekerjasama secara efektif.

(d) Pengendalian (*controlling*).

Fungsi pengendalian ini merupakan salah satu fungsi manajemen yang meliputi kegiatan mengawasi setiap jalannya aktivitas apakah segala kegiatan dan pekerjaan sudah berjalan sesuai dengan apa yang telah direncanakan, mengukur penyimpangan-penyimpangan dan menentukan langkah-langkah perbaikan atas penyimpangan - penyimpangannya.

2.2.2 Fungsi Operasional

a. Pengadaan tenaga kerja (*procurement*)

Fungsi operatif ini berhubungan dengan usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan penentuan sumber tenaga kerja, penarikan pegawai, seleksi dan penempatannya dalam perusahaan.

b. Pengembangan (*development*)

Setelah semua tenaga kerja terpenuhi, maka langkah selanjutnya adalah mengembangkan keahlian yang dimiliki oleh para pekerja itu dengan melalui latihan -latihan yang diperlukan dalam mengembangkan atau meningkatkan keahlian dan keterampilan atau sikapnya dalam pekerjaan.

c. Kompensasi (*compensation*)

Fungsi ini diartikan sebagai pemberian imbalan yang baik dan adil dan perusahaan kepada para karyawannya untuk kontribusi para karyawan terhadap pencapaian tujuan dan organisasi. Kegiatan ini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong kemampuan karyawan dalam bekerja secara maksimal.

d. Penyatuan (*integration*)

Adalah usaha untuk memadukan antara kepentingan individu, masyarakat dan perusahaan. Usaha ini melibatkan aspek -aspek perasaan dan sikap dan para tenaga kerja dihubungkan dengan kebijaksanaan dalam perusahaan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Mencakup pelaksanaan program - program ekonomi dan non ekonomi yang diharapkan dapat memberikan ketentraman kerja bagi pegawai sehingga mereka dapat bekerja dengan tenang dan penuh konsentrasi guna menghasilkan tujuan perusahaan yang maksimal, misalnya pemeliharaan komunikasi antar karyawan, kondisi fisik dan kesehatan serta keamanan kerja dan lain-lain.

f. Pemutusan hubungan (*separation*)

Jika pada awalnya organisasi menarik tenaga kerja dan masyarakat, maka pada suatu saat organisasi juga akan mengembalikan tenaga kerja tersebut kepada masyarakat. Untuk hal ini perlu diatur bagaimana sebaiknya suatu proses pemutusan hubungan kerja dilakukan oleh perusahaan diharapkan agar proses ini tidak mempunyai dampak negatif bagi individu, perusahaan maupun masyarakat.

Setelah penulis menguraikan mengenai pengertian dan fungsi dan sumber daya manusia secara singkat, maka jelaslah sudah manajemen sumber daya manusia berhubungan erat dengan tenaga manusia yang apabila dipenuhi kebutuhannya dalam bentuk pemberian upah yang adil dan layak akan merangsang karyawan untuk bekerja semaksimal mungkin dalam rangka pencapaian tujuan akhir perusahaan.

2.3 Prestasi Kerja

2.3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Keberhasilan suatu perusahaan hanya dapat dicapai dengan usaha dan kualitas tenaga kerja atau pegawainya. Usaha-usaha yang dilakukan berbentuk pengembangan manajemen dan perbaikan sistem kerja. Disamping itu perlu juga meningkatkan kualitas karyawan yang dimiliki untuk melihat prestasi kerjanya.

Menurut **Sastrohadiwiryo (2002:235)**, mengemukakan bahwa:

“Prestasi kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya”.

Menurut **Mangkunegara (2001:67)**:

“Prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan beberapa definisi prestasi kerja di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang diperoleh oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk mengetahui bagaimana prestasi kerja karyawan, maka dilakukan penilaian prestasi kerja.

2.3.2 Pengertian Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dilakukan oleh setiap perusahaan untuk melihat sampai mana perkembangan kualitas tenaga kerja atau pegawai. Dan hasil penilaian prestasi kerja maka dapat diketahui kelebihan dan kekurangan dan pegawai atas hasil pekerjaannya yang dijadikan sebagai dasar bagi manajemen dalam melakukan tindakan-tindakan selanjutnya terhadap pegawai yang dinilai prestasi kerjanya.

Panggabean (2002:17), mengemukakan pengertian penilaian prestasi kerja sebagai berikut:

“Penilaian prestasi kerja merupakan sebuah proses yang ditujukan untuk memperoleh informasi tentang kinerja karyawan”.

Sedangkan **Hasibuan (2002:87)** menyatakan bahwa:

“Penilaian prestasi kerja adalah menilai hasil raslo kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan”.

Pada dasarnya penilaian prestasi kerja merupakan suatu proses untuk melihat hasil kerja seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

2.3.3 Ruang Lingkup Penilaian Prestasi Kerja

Dalam suatu penilaian kerja, permasalahan yang harus dihadapi meliputi berbagai hal sejak dari menentukan siapa yang akan dinilai, oleh siapa, sampai dengan bagaimana cara penilaian dilakukan.

Menurut **Andrew F (2001:66)**. menyatakan bahwa untuk mengetahui ruang lingkup penilaian prestasi kerja dapat dilakukan dengan beberapa pertanyaan yang disebutkan sebagai rumus : **5 W + 1 H** yaitu sebagai berikut:

1. Siapa yang harus dinilai (*Who*)

Yaitu dari pimpinan sampai bawahan.

2. Apa (*What*)

Yaitu bahwa faktor-faktor yang diukur atau dinilai adalah sifat, karakter, atau perangai (*Personal traits*) dari tenaga kerja yang bersangkutan seperti kecerdasan agresivitas, kematangan jiwa, kemampuan dalam mengambil keputusan dan dan tingkat pencapaian sasaran atau hasil dari kegiatan.

3. Mengapa (*Why*)

Mengantarkan kita kepada pemahaman tentang apa sebenarnya yang diperoleh dari suatu penilaian prestasi kerja

4. Bila mana (*When*)

Penilaian dilakukan tas dua cara yaitu

1. Fomal yaitu tiap tahun, tiap semester, dan tiap kwartal
2. Informal tiap minggu, tiap hari, atau secara terus menerus

5. Dimana (*Where*)

Pelaksanaan dilakukan di dua tempat

1. Ditempat kerja yaitu kantor atasan, lokasi kerja, dan tempat khusus

2. Diluar tempat kerja yaitu kantor konsultan, atau tempat lain di luar organisasi.

6. Bagaimana (*How*)

Di bagi menjadi dua cara yaitu Metode tradisional dan moderen.

2.3.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja dilakukan untuk pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting. Hal ini karena setiap orang dalam organisasi menginginkan pengakuan dan penghargaan atas hasil kerja yang dicapainya selama bekerja dalam organisasi yang bersangkutan. Dengan melakukan penilaian secara periodik dan dilakukan atas dasar obyektivitas dapat mendorong tumbuhnya loyalitas yang semakin besar di kalangan para pegawai kepada organisasi.

Untuk mengetahui lebih jelas mengenai manfaat dan penilaian prestasi kerja dapat dilihat dan pendapat **Notoatmodjo (2002:133)**, bahwa manfaat penilaian prestasi kerja dalam suatu organisasi antara lain sebagai berikut:

- a. Peningkatan Prestasi Kerja

Dengan adanya penilaian, baik manajer maupun karyawan memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan mereka.

- b. Kesempatan Kerja Yang Adil

Adanya penilaian kerja yang akurat akan menjamin setiap karyawan memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai dengan kemampuannya.

- c. Kebutuhan-kebutuhan Pelatihan Pengembangan

Melalui penilaian prestasi kerja akan dideteksi karyawan-karyawan yang kemampuannya rendah dan kemudian memungkinkan adanya program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian Kompensasi

Penilaian prestasi kerja dapat membantu para manajer untuk mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, gaji, bonus dan sebagainya.

e. Keputusan-keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian prestasi kerja terhadap karyawan dapat digunakan untuk mengambil keputusan untuk mempromosikan karyawan yang berprestasi baik dan demosi untuk karyawan yang berprestasi jelek.

f. Kesalahan-kesalahan desain pekerjaan

Hasil penilaian prestasi kerja ini dapat membantu mendiagnosis kesalahan kesalahan desain kerja.

g. Penyimpangan-penyimpangan proses

Rekrutmen dan seleksi Prestasi kerja yang sangat rendah bagi karyawan baru adalah mencerminkan adanya penyimpangan-penyimpangan proses rekrutmen dan seleksi.

2.3.5 Metode Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja digunakan untuk mengukur hasil kerja karyawan, sehingga perlu adanya suatu sistem yang digunakan untuk penilaian prestasi kerja. Dengan adanya penilaian prestasi kerja secara periodik diharapkan dapat

menumbuhkan motivasi yang lebih besar kepada karyawan yang dinilai dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya terhadap organisasi.

Sistem penilaian prestasi kerja yang dikemukakan oleh **Mondy** dan **Noe (1990:440)** yang dikutip oleh **Panggabean (2002 :68-70)**, adalah sebagai berikut:

1. *Rating Scales* (Skala Rating)

Metode ini mencatat penilaian kinerja karyawan dalam suatu skala. Skala itu dibagi ke dalam tujuh atau lima kategori dan karena konsep yang akan dinilai bersifat kualitatif, maka kategori yang digunakan bersifat kualitatif, dan sangat memuaskan sampai dengan sangat tidak memuaskan. Faktor yang dinilai dikelompokkan ke dalam dua kelompok, yaitu yang berkaitan dengan pekerjaan dan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja. Faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaan terdiri atas kuantitas pekerjaan, apakah standar kualitas yang telah ditetapkan dapat dicapai. Sedangkan yang berkaitan dengan karakteristik pekerja mencakup kemampuan untuk bertanggung jawab, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kerja sama.

2. *Critical Incidents* (Insiden-insiden Kritis)

Dengan metode ini, penilai melakukan penilaian pada saat-saat kritis saja, yaitu waktu dimana perilaku karyawan dapat membuat bagiannya sangat berhasil atau bahkan sebaliknya. Metode penilaian ini tidak dapat berdiri sendiri melainkan harus digabungkan dengan metode yang lain.

3. *Essay*

Dengan menggunakan metode irti, penilai menulis cerita ringkas yang menggambarkan prestasi kerja karyawan. Metode ini cenderung menggambarkan prestasi kerja karyawan yang luar biasa ketimbang kinerjanya seriap han. Penilaian ini sangat mengandalkan kemampuan menulis penilai. Setelah kinerja ditinjau ulang, evaluasi yang positif bisa menjadi negatif apabila penilai tidak dapat menuliskannya dengan baik.

4. *Work Standards* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hash yang normal dan rata rata pekerja dalam usaha yang normal.

5. *Ranking*

Dengan metode ini penilai hanya menempatkan semua karyawan yang dinilai ke dalam urutan-urutan ranking. Penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya untuk menentukan siapa yang lebih baik daripada siapa dan kemudian menempatkan karyawan dalam urutan yang terbaik sampai yang terburuk.

6. *Forced Distribution* (Distibusi yang dipaksakan)

Dalam metode ini diasumsikan bahwa karyawan dapat dikelompokkan ke dalam lima kategori yaitu dan kategori yang paling baik (10%), kemudian yang baik (20%), yang cukupan (40%), yang buruk (20%), dan sisanya (10%). Kelemahan dan metode ini adalah apabila hampir semua karyawan dalam bagiannya mempunyai kinerja yang sangat memuaskan,

maka akan sulit untuk membaginya ke dalam lima kategori, begitu pula jika terjadi sebaliknya.

7. *Forced-choice and Weighted Checklist Performance Report* (Pemilihan yang dipaksakan dan Laporan Pemeriksaan Kinerja Tertimbang)

Laporan ini memerlukan penilai untuk memilih karyawan mana yang dapat mewakili kelompoknya. Faktor yang dinilai adalah perilaku karyawan, dan penilai memberikan nilai positif atau negatif. Metode ini sulit untuk mengetahui faktor apa yang mengakibatkan mereka masuk dalam kategori sangat berprestasi, begitu pula sebaliknya.

8. *Behaviorally Anchored Scales*

Merupakan metode penilaian berdasarkan catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan yang sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja.

9. Metode Pendekatan *Management By Objective (MBO)*

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan individu dan saran-saran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

2.3.6 Masalah-masalah

Dalam melakukan penilaian prestasi kerja kadang-kadang terjadi masalah masalah yang biasanya dilakukan oleh penilai seperti disebutkan oleh **Simarnora (1997:435-437):**

1. *Diffraction Supervisor*

Kesalahan paling lazim yang ada dalam setiap metode penilaian adalah kesadaran atau ketidaksadaran bias kepenyeliaan (supervisor bias). Bias-bias tersebut tidak berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan, dan dapat bermuara dan karakteristik karakteristik pribadi seperti usia, jenis kelamin, ras atau karakteristik-karakteristik yang berkaitan dengan organisasi seperti senioritas, atau hubungan dekat dengan kalangan puncak.

2. *Halo Effect*

Opini pribadi yang diberikan oleh penilai dikarenakan aspek tertentu dan kinerja karyawan sehingga penilai mempunyai kecenderungan memberikan penilaian prestasi kerja dengan menilai sama semua dimensi atau karakteristik yang tengah dinilai.

3. *Central Tendency*

Masalah tendensi terpusat (central tendency) terjadi manakala penyelia mengevaluasi setiap orang secara rata-rata. Permasalahan central tendency juga terjadi pada saat penyelia tidak dapat secara obyektif mengevaluasi kinerja karyawan disebabkan kurangnya keakraban dengan pekerjaan mereka, kurang adanya kecakapan penyelia, atau takut akan cercaan jika mengevaluasi individu individu terlalu rendah.

4. *Leniency*

Penyelia yang berpengalaman atau yang buruk memutuskan cara yang paling mudah untuk menilai prestasi kerja, yaitu dengan memberikan setiap orang nilai evaluasi yang tinggi. Bias kemurahan hati (leniency) tidak dikehendaki karena hasilnya para pegawai bakal terlihat lebih

kompeten dan kenyataan yang sesungguhnya. Pada akhirnya, kekurangan akurasi penilaian ini mengarah kepada perputaran pegawai di antara pegawai-pegawai yang terbaik yang pindah ke organisasi lain yang sanggup menilai kinerja mereka secara akurat dan memberikan mereka pengakuan yang berdasar.

5. *Strictness*

Penyelia secara konsisten memberikan nilai-nilai yang rendah meskipun telah mencapai tingkat kinerja rata-rata atau di atas rata-rata.

6. *Recency*

Tindakan terakhir yang dilakukan oleh seorang pegawai, baik itu baik ataupun buruk seringkali diingat oleh penilai.

2.3.7 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja adalah alat yang berfaedah tidak hanya untuk mengevaluasi kerja dan para pegawai Tetapi juga mengembangkan dan juga memotivasi para pegawai Akibat dan penilaian tersebut para pegawai dapat termotivasi untuk berprestasi lebih baik. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja menurut **Davis (1996)** yang dikutip oleh **Mangkunegara (2002 67-68)**:

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill). Artinya pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai

kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan sesuai dengan keahliannya (the right man on the right place, the right man on the right job).

b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dan sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji.

2.3.8 Ukuran dan Standar Prestasi Kerja

Dalam mengukur prestasi kerja haruslah terlebih dahulu menentukan kriteria

kriteria yang akan dijadikan obyek penilaian, untuk memudahkan penilaian agar lebih spesifik. Ditinjau dari faktor-faktor yang berperan terhadap prestasi kerja menurut **Flippo (1995:250)**:

1. Mutu kerja, meliputi ketepatan, keterampilan, ketelitian, dan kerapian.
2. Kuantitas kerja, meliputi keluaran tugas-tugas reguler, dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas-tugas ekstra atau mendesak.
3. Ketangguhan, meliputi kemampuan mengikuti perintah, kebiasaan keselamatan yang baik, inisiatif, ketepatan waktu, dan kehadiran.

4. Sikap, meliputi pandangan dan perilaku terhadap perubahan pekerjaan dan teman sekerja termasuk kerjasama.

Mutu kerja dapat diukur berdasarkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, tingkat kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan, tingkat ketelitian seseorang dalam menghasilkan hasil kerja yang akurat dan tingkat kerapihan seseorang dalam menghasilkan hasil kerja yang baik.

Kuantitas kerja dapat diukur melalui tingkat kuantitas pekerjaan yang dapat diselesaikan seorang pegawai, dan kecepatan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan.

Ketangguhan dapat diukur melalui tingkat kemampuan pegawai dalam melaksanakan setiap pekerjaan yang diperintahkan oleh atasannya, tingkat kebiasaan pegawai dalam menjaga keselamatan dirinya dalam bekerja dan tingkat inisiatif pegawai dalam menghasilkan ide-ide baru yang bermanfaat bagi pekerjaannya, serta tingkat kehadiran pegawai dalam bekerja.

Sikap pegawai dapat diukur melalui pandangannya terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan tingkat kemampuan pegawai dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan rekan sekerja dalam tim kerja.

